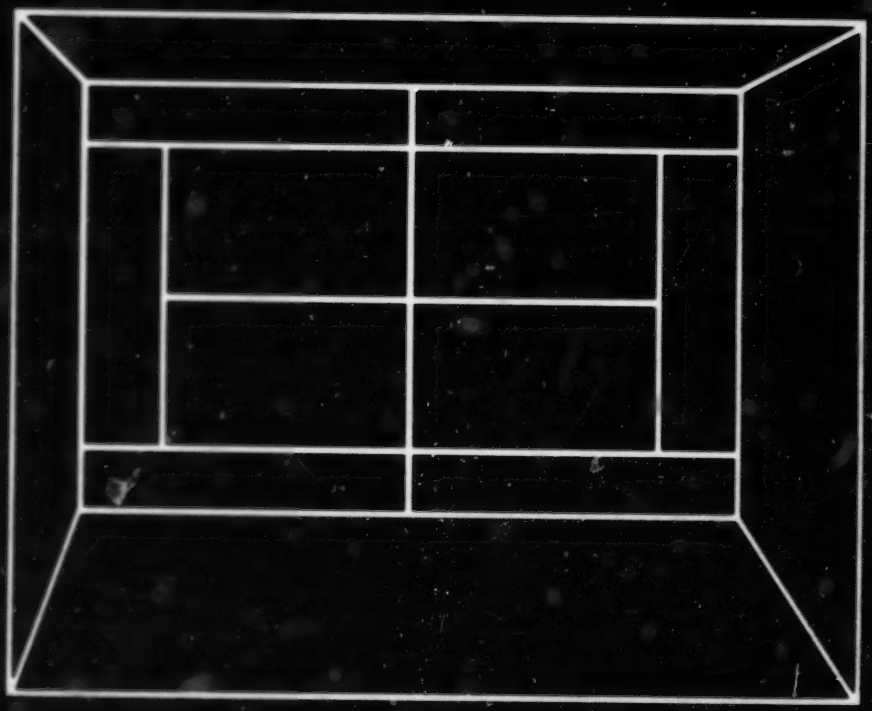
# POUR BIEN S'ENTENDRE...



Québec

# POUR BIEN S'ENTENDRE

## Guide de concertation scolaire-municipale pour le développement communautaire en matière de loisir, de culture et d'éducation

84- 2930 /

Dépôt légal, 2e trimestre 1983
Bibliothèque nationale du Québec

ISBN: 2-550-10334-3

Québec

Québec, le 22 septembre 1983

Aux personnes et aux organismes intéressés à la concertation scolaire-municipale,

Nous sommes heureux de vous soumettre ce guide sur la concertation scolaire-municipale pour le développement communautaire en matière de loisir, de culture et d'éducation.

Avant d'être un projet, la concertation scolaire-municipale est une réalité déjà présente et fort bien structurée dans de nombreuses régions du Québec. Le présent guide, issu de l'observation de cette réalité, repose sur l'idée fondamentale que la dynamique de ce type de concertation se situe au palier local.

Aussi, le Gouvernement entend-il favoriser cette concertation, d'une part, en s'assurant d'une bonne coordination entre les différents ministères concernés et, d'autre part, en fournissant un support aux divers intervenants locaux.

C'est dans cet esprit que le présent guide est proposé aux personnes et aux organismes intéressés à la concertation.

Ce guide, croyons-nous, contribuera à l'élargissement de l'accessibilité aux équipements publics utilisables à des fins communautaires. Il permettra également d'améliorer la qualité des activités et des services offerts à la population. Enfin, nous souhaitons qu'il suscite le développement concerté des aménagements d'équipements communautaires futurs.

Clément Richard, ministre
Ministère des Affaires culturelles

Jacques Léonard, ministre
Ministère des Affaires municipales

Camille Laurin, ministre
Ministère de l'Éducation

Guy Chevrette, ministre
Ministère du Loisir, de la Chasse et de la Pêche

# Table des matières


Page

**AVANT-PROPOS**: Un outil à votre disposition ..... 6

**INTRODUCTION** ..... 7

A- Les composantes d'une entente ..... 8
1. Les objets d'entente ..... 8
2. Les formes d'entente ..... 8
3. Les types de relations entre les parties ..... 9
4. Le partage des coûts ..... 9
5. Le partage des horaires ..... 10
6. L'administration du protocole d'entente ..... 10

B- Les facteurs propices à la concertation ..... 10
1. L'esprit des partenaires ..... 10
2. La préparation de l'entente ..... 11
3. La détermination des coûts ..... 11
4. Le partage des horaires d'utilisation ..... 11
5. Le partage des responsabilités ..... 11

C- Les principaux problèmes inhérents à la concertation ..... 12
1. Les problèmes liés au fonctionnement des organismes ..... 12
2. Les problèmes liés aux objets de la concertation ..... 12
3. Les problèmes liés à la formulation des ententes ..... 12

D- L'élaboration d'un protocole d'entente ..... 13
1. L'identification des organismes ..... 13
2. Les principes généraux ..... 13
3. La désignation et la description de l'objet visé par l'entente ..... 13
4. La grille-horaire ..... 13
5. Les règles générales s'appliquant à l'utilisateur ..... 14
6. Les règles générales s'appliquant au propriétaire ..... 14
7. Cas fortuit et force majeure ..... 14
8. La gestion de l'entente ..... 14
9. La tarification des équipements ..... 15
10. Le terme et le renouvellement de l'entente ..... 15
11. La signature de l'entente ..... 15

**CONCLUSION** ..... 16

# AVANT-PROPOS

## Un outil à votre disposition

En ces années difficiles où l'obtention de ressources additionnelles apparaît problématique, voire impossible, il importe que les organismes scolaires et municipaux cherchent à unir leurs efforts et à mettre en commun leurs compétences et leurs équipements dans le but d'en augmenter l'accessibilité aux groupes communautaires ainsi qu'à l'ensemble des citoyennes et des citoyens.

Déjà, sur tout le territoire québécois, de très nombreuses expériences de concertation scolaire-municipale vont dans ce sens.

C'est à partir d'études réalisées depuis 1976 sur ces différentes expériences et à la suite également de rencontres avec des organismes scolaires et municipaux qui ont déjà entériné des ententes que ce guide a été mis au point.

Les organismes scolaires y trouveront un instrument leur permettant de mieux accomplir leur mission éducative par une accessibilité accrue aux ressources humaines et physiques du milieu. Ce sera aussi une occasion pour ces organismes de contribuer au mieux-être de la population qu'ils desservent en mettant davantage leurs ressources, leurs compétences et leur expérience au service de celle-ci.

Les municipalités y découvriront des moyens susceptibles de les aider dans l'exercice de leurs responsabilités en matière de loisir. Ce guide favorisera éventuellement une contribution plus grande des municipalités aux finalités de l'école.

Enfin, les autres groupes ou organismes à vocation communautaire dont l'action est souvent conditionnelle à la concertation scolaire-municipale, y trouveront des informations qui leur permettront d'inciter les différents intervenants à apporter des nuances, des correctifs ou des ajouts davantage arrimés à la réalité du milieu.

Le contenu de ce guide s'est alimenté aux diverses expériences observées. Les sources multiples et les réalités vécues sur lesquelles s'appuie ce guide invitent à le considérer non pas comme un catalogue de normes et de directives à suivre mais, au contraire, comme un réseau de balises susceptibles d'aider tous les organismes concernés à effectuer librement et efficacement leur démarche de concertation du milieu.

## INTRODUCTION

Les études réalisées ont révélé qu'une volonté de concertation scolaire-municipale existe depuis plusieurs années au Québec; elle se trouve largement inscrite dans les faits. On dénombre, en effet, l'existence de plus de 600 protocoles d'entente scolaire-municipale touchant plus de 425 municipalités et commissions scolaires.

Ce besoin, cette volonté de promouvoir une plus grande utilisation des ressources communautaires par la concertation des différents intervenants sur un territoire sont partagés par les ministères des Affaires culturelles, des Affaires municipales, de l'Éducation et du Loisir, de la Chasse et de la Pêche. En effet, un comité interministériel permanent formé des sous-ministres représentant ces ministères a réalisé, depuis 1981, différents travaux visant à promouvoir l'atteinte des grands objectifs gouvernementaux en matière de concertation des municipalités et des organismes scolaires.

Ce guide se veut l'expression de cette recherche commune d'accessibilité, d'utilisation et de rentabilisation des différentes ressources communautaires.

Pour ceux qui la vivent déjà, la concertation présente des avantages économiques, sociaux et culturels indéniables. Selon leurs témoignages, elle permet l'utilisation maximale des ressources et des services disponibles sur le territoire, tout en évitant les dédoublements. Elle favorise la complémentarité de leurs programmes respectifs et assure leur continuité. Elle leur apparaît également comme un moyen privilégié pour une meilleure planification de leurs offres de services à la communauté, notamment lorsque de nouvelles ressources s'avèrent nécessaires. Enfin, la concertation incite les organismes concernés à s'associer pour l'élaboration de plans de développement conjoints dans différents secteurs d'acitvités tels que le loisir, la culture et l'éducation.

Il y a autant d'expériences différentes de concertation qu'il y a d'ententes en application. Chaque entente s'inscrivant dans un contexte bien précis, il va sans dire qu'il ne saurait y avoir un modèle unique de concertation. C'est pourquoi la dynamique de la concertation scolaire-municipale doit demeurer au plan local.

C'est principalement aux organismes scolaires et municipaux qu'incombe la tâche de se donner volontairement tous les mécanismes de collaboration nécessaires à la réussite de la concertation.

Ce guide veut, tout au long de la présentation de la démarche de la concertation, respecter la vocation et l'autonomie de chacun de ces organismes.

La municipalité a comme vocation d'assurer la maîtrise d'oeuvre de l'organisation et du développement du loisir sur son territoire. Pour réaliser cette mission, elle consulte la population afin de connaître ses besoins et ses attentes et ainsi définir ses propres orientations. Elle se concerte avec les divers intervenants pour assurer une meilleure réponse aux besoins identifiés.

Les organismes scolaires possèdent une mission éducative doublée d'une dimension communautaire. À ce titre, ils administrent des équipements publics qui doivent être rendus disponibles à la communauté lorsque les besoins pédagogiques sont satisfaits. D'ailleurs, même dans leur mission éducative, la concertation peut s'avérer très utile.

En somme, il appartient aux organismes scolaires et municipaux d'établir la disponibilité et la répartition des équipements dont ils disposent à des fins communautaires.

## A- Les composantes d'une entente

Une analyse sommaire des ententes scolaires-municipales fait ressortir la grande diversité des formes d'entente actuellement en application sur le territoire québécois. Ces ententes ont été développées selon les besoins et les ressources des organismes et reflètent bien le dynamisme et les possibilités du milieu.

Cette analyse démontre que les protocoles d'entente s'articulent habituellement autour des six composantes principales suivantes:

1) les objets d'entente;
2) les formes d'entente;
3) les types de relations entre les parties;
4) le partage des coûts;
5) le partage des horaires;
6) l'administration du protocole d'entente.

### 1) LES OBJETS D'ENTENTE

L'objet d'une entente désigne ce qui est mis en commun entre les organismes participants. Cet objet peut être partagé, offert en échange ou cédé de l'un à l'autre. Les ententes portent habituellement sur l'un ou plusieurs des objets suivants:

#### 1.1 L'utilisation d'un ou de plusieurs équipements

L'objet d'une entente peut être l'utilisation en commun d'équipements, de locaux, de terrains tels un aréna, un gymnase, un centre culturel, une bibliothèque, un auditorium, une salle polyvalente ou spécialisée, une salle de classe, un terrain de soccer...

#### 1.2 L'utilisation d'une ressource humaine

Des ressources humaines peuvent également être mises en commun. Ainsi, l'expertise d'un organisme scolaire en matière de programmes de formation peut être mise à la disposition d'une municipalité pour la préparation et la réalisation d'activités de loisirs éducatifs.

#### 1.3 L'organisation d'une ou de plusieurs activités

L'objet d'une entente peut viser à organiser conjointement une ou plusieurs activités ou à se répartir des champs d'activités.

Les organismes scolaires et municipaux peuvent ainsi éviter toute duplication dans l'offre de services et de programmes à la population.

#### 1.4 Un aménagement

L'entente peut porter sur la construction, la rénovation ou le réaménagement d'un équipement afin de répondre aux besoins tant de l'organisme municipal que scolaire.

L'entente peut également prévoir l'ajout de matériel spécialisé à un équipement existant de façon à en accroître l'utilisation.

#### 1.5 Un plan de développement

L'entente peut viser l'établissement d'un plan conjoint de développement qui identifierait, par exemple, les besoins communs d'équipements ou de services, la planification de leur réalisation ou encore l'élaboration d'une programmation d'activités qui réponde à des préoccupations communes ou complémentaires.

### 2) LES FORMES D'ENTENTE

La forme est définie par le type de convention établie. On trouve habituellement les quatre formes d'entente suivantes:

#### 2.1 L'entente informelle ou de bonne foi

Cette forme d'entente constitue une pratique courante entre les organismes scolaires et municipaux. Il s'agit d'une convention verbale qui a pour but de permettre l'accès aux différentes ressources existantes. De plus, cette forme d'entente permet des échanges d'information sur les projets et les réalisations de chacun dans le but d'assurer la complémentarité de leurs interventions.

**2.2 La lettre d'entente**
Cette forme d'entente correspond à un premier niveau de formalisation. Elle se concrétise généralement par un échange de lettres entre les responsables des organismes scolaires et municipaux. Ne portant habituellement que sur un seul objet, elle permet d'établir une certaine forme de consensus sur l'utilisation d'un service ou d'un équipement. Certaines conditions, comme par exemple le paiement d'une compensation financière, peuvent y être décrites.

**2.3 Le protocole d'entente**
Plus élaboré qu'une lettre d'entente, le protocole décrit d'une façon systématique l'identité des organismes impliqués, leurs rôles, leurs mandats, les principes, les objets et les conditions de la concertation, les règles de fonctionnement du protocole y compris les conditions du renouvellement de l'entente. Il permet, entre autres, aux organismes scolaires et municipaux d'intégrer une tierce partie, généralement un organisme privé.

**2.4 La stucture d'aménagement ou de planification**
Cette forme d'entente est établie à partir d'un protocole auquel on ajoute des mécanismes de planification concertée pour le développement de services communautaires. Visant à répondre aux besoins de l'ensemble de la population, une telle entente intervient souvent à l'occasion de l'aménagement d'un équipement majeur.

**Le protocole d'entente constitue la forme la plus répandue notamment parce qu'elle permet de prendre en considération un plus grand nombre d'éléments. Aussi, est-ce pour cette raison que cette forme d'entente a servi de base de référence pour l'élaboration de ce guide.**

3) LES TYPES DE RELATIONS ENTRE LES PARTIES
Les organismes scolaires et municipaux établissent leur protocole d'entente sur la base de l'un des types de relations suivants:

**3.1 Échange réciproque**
Certaines ententes consistent en un échange d'équipements ou de services. Celui-ci peut se faire avec ou sans facturation.

**3.2 Relation de type propriétaire-locataire**
L'une des parties peut louer à l'autre un service ou un équipement.

**3.3 Réalisation conjointe**
Les ententes peuvent également viser à une réalisation conjointe. Les deux parties contribuent alors à la mise en place d'un service, d'une programmation ou d'un équipement, regroupant ainsi leurs ressources humaines, financières ou matérielles.

4) LE PARTAGE DES COÛTS
Les trois formules suivantes se retrouvent habituellement dans les protocoles d'entente:

**4.1 Gratuité**
Cette formule est fondée sur la gratuité des services et n'entraîne aucune facturation de coûts entre les parties. Elle se retrouve dans un bon nombre de protocoles entre organismes scolaires et municipalités de petite taille.

**4.2 Coûts excédentaires**
De nombreux protocoles d'entente utilisent la méthode des coûts excédentaires. Cette méthode implique que seules les dépenses supplémentaires occasionnées par une utilisation accrue de l'équipement sont facturées. Ainsi, par exemple, pour l'utilisation d'un local scolaire en soirée, une municipalité n'aurait à défrayer que les coûts supplémentaires de conciergerie et de personnel occasionnés par cette activité spécifique.

**4.3 Coûts réels**
Quelques ententes sont établies sur la base des coûts réels d'utilisation. Il s'agit d'une valeur locative déterminée par le propriétaire et chargée à l'utilisateur. Ce mode de calcul prend donc en considération, en plus des frais excédentaires, tous les coûts fixes allant jusqu'à y inclure la dépréciation du matériel et de l'équipement. La facturation peut cepen-

dant n'être établie que sur une partie des coûts réels.

5) LE PARTAGE DES HORAIRES
Le protocole d'entente peut comprendre un partage des horaires d'utilisation.

**5.1 Priorité du propriétaire**
Dans certaines ententes, la priorité appartient au propriétaire de l'équipement qui, après avoir comblé ses besoins d'utilisation, met l'équipement à la disposition de l'autre partie.

**5.2 Priorité mutuelle**
Dans d'autres cas, les organismes scolaires et municipaux se reconnaissent une forme de priorité mutuelle établie sur la base de leur mission respective. Ainsi, durant les heures d'activités pédagogiques, la priorité est accordée à l'organisme scolaire sur tous les équipements y compris ceux de la municipalité. Inversement, en dehors de cette période, c'est la municipalité qui détient la priorité d'utilisation des équipements à des fins de loisir.

6) L'ADMINISTRATION DU PROTOCOLE D'ENTENTE
Afin d'administrer le protocole d'entente, les organismes scolaires et municipaux utilisent habituellement l'une des formules suivantes:

**6.1 Gestion sans structure formelle**
La gestion du protocole est assumée par un responsable désigné par chacune des parties. Ces personnes maintiennent les contacts nécessaires à la gestion du protocole. Elles n'ont généralement pas le mandat de modifier seules les termes du protocole d'entente.

**6.2 Gestion par l'une des parties**
La gestion du protocole peut être assumée entièrement par l'une des parties. C'est généralement le cas lorsque la grande majorité des équipements et des ressources visés par le protocole appartiennent à l'un des signataires.

**6.3 Gestion par un tiers**
La gestion du protocole peut également être confiée à un tiers, c'est-à-dire à un organisme mandaté par les signataires de l'entente pour voir à la mise en application de celle-ci.

**6.4 Gestion conjointe**
La gestion du protocole peut se faire par un comité conjoint permanent où des représentants de chaque partie voient à la mise en application du protocole et au règlement d'éventuels différends.

Une connaissance préalable des principales composantes d'une entente scolaire-municipale fournit un éclairage essentiel aux organismes qui cherchent à se concerter sur l'utilisation des ressources du milieu.

D'autres facteurs peuvent rendre l'expérience de concertation plus facile et davantage réussie. Il est donc de toute première importance de voir de plus près quels sont ces facteurs propices à la concertation.

## B- Les facteurs propices à la concertation

L'observation de nombreuses expériences québécoises de concertation scolaire-municipale permet de dégager différentes approches positives en vue de favoriser et de faciliter la concertation entre les intervenants scolaires et municipaux. Ces approches ont été développées à partir des thèmes suivants:

1) L'esprit des partenaires;
2) la préparation de l'entente;
3) la détermination des coûts;
4) le partage des horaires d'utilisation;
5) le partage des responsabilités.

1) L'ESPRIT DES PARTENAIRES

Le succès de la concertation dépend de la volonté des organismes de se donner des politiques administratives susceptibles de faciliter cette concertation. Ces politiques reposent sur l'acceptation du rôle communautaire des organismes scolaires et municipaux et visent à rendre accessible à la population l'ensembre des équipements publics.

Les bénéfices de la concertation seront d'autant plus grands que les municipalités et les organismes scolaires se fixeront des objectifs spécifiques en matière de développement communautaire.

La reconnaissance de la mission de chacun, le respect de ses caractéristiques et de ses besoins constituent des facteurs essentiels au succès de la concertation. Il est aussi important que les municipalités et les organismes scolaires discutent de leur situation et de leurs besoins, dégagent des préoccupations communes et établissent des conditions de concertation qui les satisfassent mutuellement. Le succès de la concertation dépend en somme de l'état d'esprit de collaboration qui anime les relations entre les organismes.

### 2) LA PRÉPARATION DE L'ENTENTE

L'entente consiste en un énoncé de principes, de règles et de procédures sur lesquels les parties se sont mises d'accord afin de mettre en commun des équipements et des services.

Dans ce processus de concertation, la participation des divers paliers décisionnels de chacune des parties apparaît essentielle. En effet, la concertation peut affecter la vocation, les rôles et même les ressources financières des organismes en présence.

La préparation et la rédaction de l'entente sont d'autant plus facilitées que les organismes se sont efforcés de définir préalablement leurs besoins et les ressources disponibles. Lorsque les positions de chacun des organismes sont claires, les stratégies communes se dégagent plus aisément.

### 3) LA DÉTERMINATION DES COÛTS

À partir des études effectuées, les cinq principes suivants peuvent être dégagés relativement à la détermination des coûts liés à l'établissement d'un protocole d'entente:

- Les éléments pris en considération dans la détermination des coûts doivent être bien identifiés et faciles à quantifier.
- La question du partage des coûts devrait toujours faire l'objet d'une négociation entre les organismes scolaires et municipaux afin que les items inclus à ce chapitre, de même que les bases de calcul, puissent être fixés conjointement. Ce principe devrait s'appliquer lors de l'élaboration du protocole d'entente de même que pendant l'application de ce protocole lorsque des modifications s'imposent.
- Les règles de partage des coûts de la concertation scolaire-municipale devraient être fondées sur la recherche d'une utilisation optimale des ressources publiques disponibles, plutôt que sur le développement de nouvelles sources de revenus.
- Le calcul des coûts liés à l'utilisation des équipements ne devrait pas inclure des dépenses qui n'entraînent pas de déboursés additionnels. À titre d'exemple, mentionnons la dépréciation du matériel et des équipements.
- Les déboursés additionnels engendrés par une utilisation accrue des équipements devraient être réduits au minimum. À titre d'exemple, mentionnons la possibilité de modifier les horaires de gardiennage et d'entretien de façon à éviter complètement les déboursés additionnels ou, tout au moins, à les réduire au plus bas coût possible.

### 4) LE PARTAGE DES HORAIRES D'UTILISATION

Il arrive souvent que les demandes d'utilisation dépassent les disponibilités. Afin de résoudre ce problème, les organismes scolaires et municipaux devraient s'entendre pour établir un ordre de priorité dans l'utilisation des équipements. À titre d'exemple, de nombreux organismes se donnent une priorité mutuelle une fois leurs propres besoins satisfaits.

Parfois, des organismes privés ou des groupes de citoyens adressent des demandes aux organismes scolaires afin de réaliser des activités de loisir. Il ressort de l'analyse des expériences observées que, dans le cadre d'une

entente, il devrait être établi que les demandes formulées par des groupes ou des organismes privés soient dirigées vers la municipalité. Cette dernière, dans le cadre de son rôle de maître d'oeuvre en matière de loisir, est plus à même de coordonner l'ensemble des demandes en matière de loisir sur son territoire et, à ce titre, d'établir les besoins d'utilisation de tous ces organismes et d'effectuer les démarches requises pour avoir accès aux équipements nécessaires.

5) LE PARTAGE DES RESPONSABILITÉS

La délimitation précise des responsabilités qui relèvent de chacune des parties facilite la gestion des protocoles d'entente et l'utilisation des ressources à des fins communautaires. Ainsi, il s'avère important que les organismes scolaires et municipaux définissent eux-mêmes et de façon précise leurs responsabilités comme propriétaires et comme utilisateurs.

S'il est important d'être conscient des facteurs propices à la concertation scolaire-municipale, il apparaît tout aussi essentiel, sinon plus, de connaître les problèmes susceptibles de compromettre à des degrés divers ce processus de concertation.

## C- Les principaux problèmes inhérents à la concertation

Un certain nombre de problèmes ont été soulevés par les organismes scolaires et municipaux impliqués dans une situation de concertation. Selon les commentaires recueillis, ces difficultés nuisent souvent au bon fonctionnement d'une entente et peuvent même, à la limite, en compromettre la finalisation. Il est important de souligner cependant que ces problèmes ont généralement pu être réglés lorsque les organismes en ont pris conscience et ont apporté les correctifs nécessaires dans un esprit de concertation.

1) LES PROBLÈMES LIÉS AU FONCTIONNEMENT DES ORGANISMES

Les organismes scolaires et municipaux peuvent ne pas reconnaître leur rôle respectif en matière d'interventions communautaires et de loisir. Parfois, il n'y a pas de reconnaissance du rôle prioritaire de la municipalité en matière de loisir et de celui des organismes scolaires comme participants au développement de ce secteur.

Il arrive parfois que les représentants des organismes n'ont pas le même niveau de responsabilités, ne détiennent pas un mandat de concertation également clair et étendu et n'ont pas la même capacité de transmettre les informations à leur organisme.

Les organismes scolaires et municipaux apportent parfois des changements administratifs sans prendre suffisamment en considération les protocoles d'entente existants.

La volonté de maximiser leur performance administrative peut amener certains organismes scolaires ou municipaux à oublier qu'ils gèrent des équipements publics pour lesquels ils devraient normalement rechercher l'accessibilité la plus large possible.

2) LES PROBLÈMES LIÉS AUX OBJETS DE LA CONCERTATION

La non-complémentarité des équipements existants peut faire en sorte que les organismes scolaires et municipaux ne trouvent aucun intérêt à la concertation.

Le fait que les ressources et les équipements soient concentrés entre les mains d'un même organisme peut engendrer des difficultés dans l'établissement de protocoles.

Certains équipements existants qui n'ont pas été conçus en fonction d'une utilisation de jour et de soir peuvent exiger des modifications entraînant des déboursés importants.

Les conditions d'utilisation des ressources et des équipements imposées par certains organismes sont si complexes qu'elles limitent

ou empêchent la concertation scolaire-municipale.

### 3) LES PROBLÈMES LIÉS À LA FORMULATION DES ENTENTES

L'imprécision des termes peut être la source d'un litige. Les termes utilisés par un organisme peuvent être interprétés d'une façon différente par un autre organisme.

Il arrive que le protocole d'entente ne contienne pas un mécanisme de gestion et d'évaluation. Le nombre de rencontres est alors insuffisant; les parties se contactant seulement en cas de litige quand elles n'agissent pas unilatéralement pour fixer les coûts et modifier les règles du protocole.

Il peut y avoir un manque de souplesse dans l'application des règles de la concertation, ce qui peut empêcher certains ajustements nécessaires telles des modifications à la programmation par exemple.

Une fois connus les facteurs propices et les obstacles possibles à une concertation réussie, il reste à regarder de plus près comment s'élabore un protocole d'entente. Il s'agit d'une étape essentielle qui vient traduire concrètement toutes les réflexions et les décisions prises précédemment.

## D- L'élaboration d'un protocole d'entente

Ce chapitre propose une liste des éléments susceptibles d'être pris en considération dans l'élaboration d'une entente, quelle que soit sa forme.

Cette énumération n'est pas nécessairement exhaustive; elle devrait toutefois permettre aux organismes scolaires et municipaux de s'adapter à la diversité des situations qui se présentent. Il peut arriver que des aspects ne s'appliquent pas à des cas particuliers ou encore qu'il soit nécessaire d'en ajouter d'autres.

1- L'identification des organismes.

2- Les principes généraux.

3- La désignation et la description de l'objet visé par l'entente.

4- La grille-horaire.

5- Les règles générales s'appliquant à l'utilisateur.

6- Les règles générales s'appliquant au propriétaire.

7- Cas fortuit et force majeure.

8- La gestion de l'entente.

9- La tarification des équipements.

10- Le terme et le renouvellement de l'entente.

11- La signature de l'entente.

### 1- L'IDENTIFICATION DES ORGANISMES

- Nom légal de chacun des organismes.
- Adresse du siège social de chacun des organismes.
- Identification des répondants autorisés à signer l'entente.

### 2- LES PRINCIPES GÉNÉRAUX

Les deux parties inscrivent ici les rôles et les mandats ayant trait à leurs responsabilités en matière de développement communautaire. Voici quelques exemples:

- Affirmation que la municipalité est considérée comme le maître d'oeuvre en matière de loisir.
- Affirmation que la mission de l'organisme scolaire est éducative et communautaire.
- Affirmation que les parties possèdent respectivement des équipements publics et des ressources utilisables à des fins communautaires.
- Affirmation que les parties désirent que leurs ressources respectives servent de façon maximale aux citoyens.
- Affirmation que chacune des parties est considérée comme utilisatrice prioritaire des équipements de l'autre.

### 3- LA DÉSIGNATION ET LA DESCRIPTION DE L'OBJET VISÉ PAR L'ENTENTE

- Description des terrains, des équipements communautaires, des programmes et des services que les parties veulent mettre à la disposition l'une de l'autre.
- S'il s'agit d'équipements ou de terrains, identification des noms et lieux des équipements décrits.

### 4- LA GRILLE-HORAIRE

Le protocole d'entente doit contenir une grille-horaire concernant l'utilisation des terrains ou des équipements faisant l'objet de l'entente, ou le calendrier de réalisation s'il s'agit d'un programme ou d'un service.

De plus, les organismes scolaires et municipaux devraient indiquer s'ils peuvent conclure des arrangements occasionnels ou procéder à des modifications des horaires approuvés et, dans de tels cas, prévoir la procédure à suivre.

### 5- LES RÈGLES GÉNÉRALES S'APPLIQUANT À L'UTILISATEUR

Le protocole doit identifier les droits et devoirs de l'utilisateur d'un équipement. Les règles suivantes sont les plus couramment rencontrées:

- Possibilité ou non de transférer, céder, sous-louer ses droits d'utilisation des équipements à des tiers.
- Possibilité ou non d'utiliser les équipements à des fins autres que celles pour lesquelles ils ont été conçus.
- Possibilité ou non de modifier ou de transformer les équipements qu'il utilise.
- Description de la responsabilité de l'utilisateur quant à la conciergerie, à la surveillance, à la sécurité et à l'entretien des équipements.
- Description de la politique de tarification de la clientèle s'il y a lieu.
- Indication s'il y a ou non nécessité pour l'utilisateur de détenir une police d'assurance-responsabilité et, si requis, indication du montant et du mode de preuve exigés.
- Identification de la responsabilité de l'utilisateur dans le cas de dommages ou de bris.
- Description de toute autre obligation faite à l'utilisateur par le propriétaire.

### 6- LES RÈGLES GÉNÉRALES S'APPLIQUANT AU PROPRIÉTAIRE

Le protocole d'entente doit identifier les droits et devoirs de la partie propriétaire d'un équipement. Les règles suivantes sont les plus couramment rencontrées:

- Description de la responsabilité du propriétaire quant à la conciergerie, à la surveillance, à la sécurité et à l'entretien de son équipement.
- Identification de la responsabilité du propriétaire dans le cas de dommages ou de bris.
- Identification des responsabilités du propriétaire quant à l'accès à ses équipements.
- Identification s'il y a obligation ou non pour le propriétaire de mettre à la disposition du locataire des espaces de rangement.
- Description des cas où les règles d'utilisation peuvent être modifiées par le propriétaire et identification des modalités d'application.

### 7- CAS FORTUIT ET FORCE MAJEURE

Le protocole d'entente doit normalement préciser la responsabilité des parties lorsque l'une ou l'autre ne peut remplir ses obligations pour des raisons de force majeure, par exemple: conflit syndical, conflagration, incendie, inondation...

### 8- LA GESTION DE L'ENTENTE

Le protocole d'entente devrait normalement prévoir un mécanisme de gestion susceptible d'assurer une application cohérente et d'apporter les correctifs nécessaires.

La majorité des organismes impliqués dans des protocoles d'entente ont mis en place des comités conjoints. Pour que ces comités fonctionnent efficacement, il est nécessaire que le protocole d'entente précise la position des organismes scolaires et municipaux sur les aspects suivants:

- Indication du nombre de représentants de chacune des parties siégeant au comité.
- Indication de la période de l'année où les parties nomment leurs représentants respectifs.
- Indication précise de la durée du mandat du comité.
- Description des fonctions et des pouvoirs du comité relativement à la mise en application du protocole d'entente, notamment en ce qui a trait à ses pouvoirs de recommandation, à sa capacité de déterminer les coûts, de régler des litiges ou des mésententes et enfin, de modifier le contenu du protocole d'entente.
- Description du fonctionnement du comité quant au mode de nomination des répondants, de leur responsabilité respective et de la durée de leur mandat.
- Précision également de la fréquence des réunions, du quorum et du mode de convocation.
- Détermination du pouvoir décisionnel du comité et de la fréquence des rapports que le comité doit produire.

### 9- LA TARIFICATION DES ÉQUIPEMENTS

Le protocole doit préciser le mode de détermination des coûts utilisés pour chacun des objets visés par l'entente, la période et les mécanismes inhérents à la révision de ces coûts. C'est ainsi qu'il doit préciser les éléments de dépenses à prendre en compte dans la détermination des coûts liés à la concertation, les modes de facturation et de paiement utilisés.

### 10- LE TERME ET LE RENOUVELLEMENT DE L'ENTENTE

Le protocole devrait préciser la date d'entrée en vigueur de l'entente, sa durée, le mode de renouvellement ainsi que la procédure à suivre pour mettre fin à l'entente.

### 11- LA SIGNATURE DE L'ENTENTE

Le protocole d'entente devrait être signé, d'une part, par le maire ou le greffier au nom de la municipalité et, d'autre part, par le président ou le directeur général au nom de l'organisme scolaire.

## CONCLUSION

Comme on a pu le constater au fil des pages du présent guide, les avantages de la concertation s'avèrent bien plus grands que les quelques difficultés rencontrées lors de la finalisation d'une entente.

Mettre, à la portée du plus grand nombre, des équipements et des services dont les coûts sont de toute façon défrayés par la population devient une préoccupation importante pour les responsables scolaires et municipaux. Le nombre des ententes déjà conclues confirme aisément la tendance de ces organismes à travailler de concert, prouvant ainsi leur volonté de soutenir le dynamisme du milieu qu'ils desservent.

Puisse le présent guide leur servir d'appui pour des actions concertées de plus en plus nombreuses et bénéfiques pour l'ensemble des Québécoises et des Québécois!

Pour toutes informations additionnelles relativement à la question de la concertation scolaire-municipale, nous vous invitons à contacter l'une ou l'autre des directions régionales des ministères concernés:

| RÉGIONS | Ministère des Affaires culturelles | Ministère des Affaires municipales | Ministère de l'Éducation | Ministère du Loisir, de la Chasse et de la Pêche |
|---|---|---|---|---|
| BAS SAINT-LAURENT/ GASPESIE | 337, rue Moreau, suite s-15, Rimouski, QC G5L 1P4 (418) 722-3650 | 337, rue Moreau Rimouski, QC G5L 1P4 (418) 722-3629 | 337, rue Moreau, 2e Rimouski, QC G5L 1P4 (418) 722-3600 | 92, 2e Rue Ouest Rimouski, QC G5L 8B3 (418) 722-3822 |
| SAGUENAY/LAC-SAINT-JEAN | 522, rue Jacques-Cartier Est, Chicoutimi, QC G7H 1Z5 (418) 549-9535 | 555, avenue Bégin, 1er Chicoutimi, QC G7H 4N7 (418) 545-6575 | 3950, boul. Harvey, 2e Jonquière, QC G7X 8L6 (418) 547-9326 | 3950, boul. Harvey Jonquière, QC G7X 8L6 (418) 547-6669 |
| QUÉBEC | 47, rue Ste-Ursule Quebec, QC G1R 4E4 (418) 643-7431 | 690, Grande-Allée Est, 2e, Québec, QC G1R 2K5 (418) 648-1343 | 1020, rte de l'Église, 3e Sainte-Foy, QC G1V 3V9 (418) 643-1857 | 9530, de la Faune, C.P. 7200, Charlesbourg, QC G1G 5H9 (418) 622-0301 |
| TROIS-RIVIÈRES | 100, rue Laviolette Trois-Rivières, QC G9A 5S9 (819) 374-6205 | 100, rue Laviolette, 4e Trois-Rivières, QC G9A 5S9 (819) 379-4653 | 100, rue Laviolette, 2e Trois-Rivières, QC G9A 5S9 (819) 376-3711 | 100, rue Laviolette, 3e Trois-Rivières, QC G9A 5S9 (819) 373-1389 |
| ESTRIE | 740, rue Galt Ouest, Local 30, Sherbrooke, QC J1H 1Z3 (819) 565-1753 | 114, rue Wellington Sud Sherbrooke, QC J1H 5C7 (819) 564-1244 | 740, rue Galt Ouest, 2e Sherbrooke, QC J1H 1Z3 (819) 565-0667 | 85, rue Holmes Sherbrooke, QC J1E 1S1 (819) 565-1936 |
| MONTRÉAL | 222, boul. St-Laurent Montréal, QC H2Y 2Y3 (514) 873-2255 | 3, Complexe Desjardins, 26e, Montréal, QC H5B 1E3 (514) 873-5487 | 600, rue Fullum, 8e Montréal, QC H2K 4L1 (514) 873-4630<br>201, Place Charles-Lemoyne 6e Longueuil, QC J4K 2T5 (514) 873-2132<br>206, boul. Labelle Ste-Thérèse, QC J7E 2X7 (514) 430-9000 | 6255, 13e Avenue Rosemont, Mtl, QC H1X 3E6 (514) 374-5840 |
| OUTAOUAIS | 170, rue Hôtel-de-Ville, 6e, Hull, QC J8X 4C2 (819) 770-2118 | 170, rue Hôtel-de-Ville, 6e, Hull, QC J8X 4C2 (819) 771-4642 | 170, rue Hôtel-de-Ville, 4e Hull, QC J8X 4C2 (819) 771-0594 | 13, rue Buteau Hull, QC J8Z 1V4 (819) 771-4840 |
| ABITIBI-TÉMISCAMINGUE | 1, 9e Rue Noranda, QC J9X 2B1 (819) 762-6517 | 1, 9e Rue, 2e étage Noranda, QC J9X 2B1 (819) 764-9581 | 180, boul. Rideau, 3e Noranda, QC J9X 1N9 (819) 764-0594 | 180, boul. Rideau Noranda, QC J9X 1N9 (819) 762-8103 |
| CÔTE-NORD | 625, boul. Laflèche, Local 353, Baie-Comeau, QC G5C 1C5 (418) 589-6979 | 625, boul. Laflèche, suite 48, Baie-Comeau, QC G5C 1C5 (418) 589-7241 | 106, rue Napoléon, 1er Sept-Îles, QC G4R 3L7 (418) 968-6420<br>625, boul. Laflèche, bur. 347, Baie-Comeau, QC G5C 1C5 (418) 589-5748 | 818, avenue Laure Sept-Îles, QC G4R 1Y8 (418) 968-1401 |
| NOUVEAU-QUÉBEC | 225, Grande-Allée Est, 2e, Québec, QC G1R 5G5 (418) 643-8824 | | | 9530, de la Faune, C.P. 7200, Charlesbourg, QC G1G 5H9 (418) 622-3800 |